



actualité

La crise... de conscience !

L'année 2009 restera marquée du sceau de l'horreur économique. Année de crise elle est aussi une année de prise de conscience. La critique du libéralisme financier et de ses thuriféraires emporte une large adhésion chez les salariés allant jusqu'à ne plus être un tabou pour des cadres historiquement acquis à l'esprit même du capitalisme.

A la condamnation de la logique financière et des stratégies d'entreprise, critiques les plus répandues parmi les cadres, s'ajoutent désormais celles liées aux modes de rémunération des dirigeants des grandes entreprises. Ne plus rester en marge des processus décisionnels, contrecarrer l'emprise de la logique spéculative, penser l'organisation du travail pour un mieux vivre au travail, sont désormais autant d'actions et de débats que les cadres entendent porter par l'action syndicale comme une alternative à la falsification des discours managériaux. Il s'agit alors de sonner le glas de l'arbitraire dans le management des collaborateurs pour retrouver les sources d'une motivation et d'une coopération professionnelle. Une action qui ne doit selon nous rien déserrer pour articuler connaissance et argumentation sur la dimension d'ensemble de l'économie et sur les revendications en matière de progrès et de justice sociale.



Eric PERES
Secrétaire Général

éditorial

Emploi en crise Les stratégies des cadres

La crise n'épargne pas les cadres. En effet, de l'emploi à la mobilité en passant par le salaire et les conditions de travail, les certitudes ne sont plus de mises et les inquiétudes sont de plus en plus pressantes. Dans un contexte économique en crise, les cadres s'interrogent sur l'avenir de leur entreprise et de leur emploi. Quoique de plus en plus normal lorsqu'on observe, selon l'Apec, qu'un cadre sur deux travaille dans une entreprise en difficulté contre un tiers en décembre 2008. Avec en plus une incertitude sur le recrutement puisque seuls 35% des entreprises prévoient de recruter un cadre au troisième trimestre 2009, soit 9% de moins que l'année précédente. Sur ce point, l'année 2010 ne semble pas annoncer de meilleures nouvelles.

Si une forme d'optimisme reste encore de mise pour certains d'entre eux, la recherche d'op-

portunités professionnelles demeure une priorité pour nombre de cadres (plus de 60%). Les cadres n'hésitent pas à se tourner vers leur réseau professionnel et personnel pour s'informer des perspectives d'évolution. La majorité d'entre eux faisant même appel à des structures spécialisées tels que les cabinets de conseil et recrutement.

Autre stratégie privilégiée par les cadres, l'acquisition de nouvelles compétences et qualifications. Pour exemple, 40% des cadres sont aujourd'hui prêts à faire valoir leur Droit Individuel à la Formation (DIF), dispositif jusqu'à présent très peu utilisé par ces salariés. En période de crise, la formation est à leurs yeux le meilleur atout pour valoriser leurs connaissances, faire reconnaître leurs compétences et s'assurer une protection face aux aléas du monde du travail sans cesse en mouvement.



Aux côtés de ces stratégies que l'on peut qualifier de traditionnelles voire de logiques de la part de salariés qui intègrent la gestion de leur carrière professionnelle, la défense de leur emploi et de leurs conditions de travail font désormais leur apparition. Les drames provoqués à la suite des restructurations brutales et des plans de licenciements massifs, à l'image des suicides survenus à France Telecom, ont eu raison du contrat de confiance qui liait les cadres à l'entreprise.

De la prise de distance avec l'entreprise aux nouvelles formes de contestation, la critique fait son chemin dans leur esprit et le syndicalisme n'est plus un tabou. Fin 2008, une étude Apec révélait que 78% des jeunes diplômés trouvent les syndicats utiles pour défendre leurs droits. Plus encore, 66% des cadres jugent indispensable l'existence de syndicats spécifiques aux cadres pour rompre l'isolement et se protéger

des risques à venir. Une demande qui se comprend d'autant mieux que ces stratégies révèlent une rupture manifeste du lien entre les cadres et leur entreprise que la prévalence de la logique financière n'a cessé d'accroître notamment par une non-reconnaissance à sa juste valeur de leur engagement professionnel.

Une évolution qui fragilise leur rôle et leur place dans l'entreprise et les éloigne toujours plus des processus de décision alors même qu'ils étaient nombreux à dénoncer les dérives du système.

À l'écoute du marché, les cadres n'hésitent plus à partir dès qu'une meilleure offre se présente. Conscients que leurs marges de manœuvre ne cessent de se restreindre et que leur contribution ne donne plus lieu à une rétribution à la hauteur de leurs espérances, les cadres entendent désormais d'abord penser à eux avant de penser à leur entreprise. D'une logique de sujet,

ils passent à une logique d'acteur. Une logique qui emprunte à l'individualisme, celui-là même qui découle des politiques d'individualisation développées depuis de nombreuses années et qui survalorise les performances individuelles au détriment des performances collectives.

Comble de l'ironie, c'est alors que les entreprises ont le plus besoin de la fidélité de leurs cadres que ceux-ci leur opposent un individualisme de résistance. Restaurer la confiance des cadres est donc un défi à relever au plus vite pour eux-mêmes, pour leur assurer la sécurité de leur emploi et de leur évolution de carrière. Autant d'aspirations qui renforcent la nécessité d'être à leurs côtés et à leur écoute pour répondre à leurs préoccupations professionnelles et leur redonner la place qu'ils méritent. Un message que les entreprises auraient tort d'ignorer en ces temps critiques.



« Nous constatons que le recrutement n'est plus la priorité pour plus de la moitié des responsables RH »

Pierre Lamblin, directeur du département Études et Recherches Apec

Selon une récente étude de l'Apec « 10 ans de pratiques RH...et demain, » la crise a un impact fort sur l'évolution des priorités des DRH. Le renforcement des compétences internes apparaît en tête des problématiques prioritaires. Le recrutement en revanche, ne sera plus prioritaire.

Décryptage avec Pierre Lamblin, directeur du département Études et Recherches Apec.

Quel a été le contexte de la réalisation de cette étude ?

Pierre Lamblin : La crise économique que nous traversons est sans précédent. Les indices économiques – plans sociaux, désinvestissement des entreprises, chute des recrutements – apparaissent comme particulièrement inquiétants.

Dans ce contexte, nous avons voulu analyser les pratiques RH à la lumière de ces dix dernières années tout en nous projetant vers l'avenir.

Quelles seront les priorités RH de sortie de crise ?

À travers cette étude, nous avons aussi souhaité connaître les différences de perception de ces enjeux selon la taille de l'entreprise (grande entreprise/PME).

Quel est le premier enseignement de cette étude ?

P. L. : Pour les DRH interrogés (92%), l'évolution la plus importante de ces dix dernières années est intimement liée au droit du travail. Les aspects réglementaires et le cadre légal représentent un élément particulièrement structurant pour ces derniers dans leurs pratiques RH, bien davantage que les technologies (pour 79%) ou le marché de l'emploi (pour 68%). La mise en place des 35 heures, qui a eu un impact considérable dans l'organisation de l'entreprise, reste pour l'écrasante majorité (92%) l'événement le plus marquant. À l'inverse, la loi de cohésion sociale de 2005 (citée par 41% des DRH) et a fortiori l'Accord national interprofessionnel sur l'emploi des seniors (32%), qui date de la même année, semblent avoir peu influencé leurs pratiques.

Quelles ont été les problématiques prioritaires des DRH ces dix dernières années ?

P. L. : Les DRH (91%) ont accordé une place capitale au développement et au renforcement des compétences internes de leurs collaborateurs. De façon surprenante, l'amélioration des relations avec les partenaires sociaux apparaît comme peu importante pour 70% d'entre eux. Beaucoup (79%) soulignent, par ailleurs, la difficulté de recruter des collaborateurs, notamment dans le secteur du BTP. D'où l'importance à leurs yeux (73%) de fidéliser les nouveaux salariés.

Quid des pratiques RH aujourd'hui ?

P. L. : La crise les a considérablement modifiées pour 68% des DRH (73% dans les grandes entreprises et 58% dans les PME), en raison d'une faible visibilité à court terme liée, notamment, à la dégradation des carnets de commandes. Sans surprise, nous constatons que le recrutement n'est plus la priorité pour plus de la moitié des responsables RH (55%). Les enjeux cruciaux se concentrent plus que jamais autour du renforcement des compétences internes (pour 87%) et de l'optimisation de la GRH (pour 81%).

Comment les DRH envisagent-ils l'évolution de leurs pratiques d'ici trois à cinq ans ?

P. L. : Selon 94% des personnes interrogées, le renforcement des compétences demeure incontournable. À la traditionnelle gestion des RH devrait succéder le développement des ressources humaines à travers les problématiques de mobilité, d'accompagnement et de maintien dans l'emploi des collaborateurs. D'où la nécessité de poursuivre les démarches de GPEC et d'optimiser la professionnalisation des responsables RH.

L'immense majorité des directeurs des ressources humaines souhaite également davantage participer à la stratégie générale de l'entreprise (95%) et renforcer la proximité avec les salariés (91%).

3^{ème} Congrès EUROCADRES

Plus de social !

Le 3^{ème} Congrès d'Eurocadres s'est tenu les 16 et 17 novembre 2009 à Bruxelles avec pour thème « Penser européen, agir de manière responsable et gérer la diversité ». Les 100 délégués venus de toute l'Europe ont pu débattre de la situation critique des cadres et ingénieurs dans un contexte de grave crise économique et sociale. L'occasion pour la délégation FO-Cadres de rappeler dans son intervention, l'urgence de replacer la dimension sociale au cœur des priorités de l'agenda européen et de renforcer le rôle et la place des cadres dans les processus stratégiques et décisionnels des entreprises. Un objectif à la portée d'Eurocadres pour autant que l'organisation syndicale européenne affirme plus nettement la nature syndicale de ces actions.

Du «management européen responsable»

Depuis 2001, Eurocadres a développé le concept de Management européen responsable (MER). Le MER, en lien avec la Responsabilité sociale des

entreprises, vise à mettre en œuvre une démarche managériale dans laquelle les cadres se préoccupent de leur environnement sociétal et des effets de leurs actions et décisions. Cinq grands principes constituent le MER : la défense des valeurs, la réflexion sur ce que doit être l'entreprise durable avec la notion de développement durable, l'engagement des parties prenantes et principalement des cadres, la responsabilité sociétale de chacun et le développement professionnel des cadres.

Aussi le concept de MER peut participer à un vrai travail de sens sur l'enjeu de la coopération, des responsabilités et de la reconnaissance professionnelle dans les entreprises. A ce titre son intégration dans le dialogue social européen est une opportunité à l'émergence d'un questionnement sur les pratiques managériales en Europe. En revanche, considérer que le MER peut impulser une éthique de la responsabilité au sein des entreprises paraît moins vraisemblable. Plus encore, le risque d'un transfert des risques d'entreprises sur les seuls cadres, en des temps où ils sont très fréquemment écartés des processus décisionnels.



Lors des Assemblées générales de 2007 et 2008, FO-Cadres a exprimé sur ce point des réserves en rappelant que la RSE s'entend encore trop souvent comme une approche marketing pour les entreprises assortie d'engagements « mous », alors que pour les salariés en général et les cadres en particulier, elle s'exprime dans une vision coercitive avec des devoirs et des exigences à respecter. FO-Cadres a rappelé également l'enjeu syndical que constitue la vigilance à l'égard de la promotion des chartes éthiques et autres codes éthiques. Une prudence justifiée par la propension de ces outils à légitimer des valeurs comportementalistes dans l'approche managériale, tout en portant, dans l'édiction de règles en tout genre, atteinte aux droits fondamentaux et aux libertés individuelles et collectives.



Alerte professionnelle

La délation est condamnée

d'alerte professionnelle par lequel tout salarié a la possibilité de dénoncer anonymement n'importe quel salarié du groupe via un site internet dédié, « Ethics point ».

Saisi en référé le TGI de Caen a ordonné le 5 novembre 2009 la suspension du dispositif d'alerte professionnelle considérant que celui-ci ne respectait pas la loi informatique et libertés et les préconisations de la Cnil.

Le tribunal relève que l'alerte professionnelle incitait le dénonciateur à rester anonyme, alors que la Cnil préconise que le lanceur d'alerte s'identifie. Il constate également que le dispositif pouvait être aisément détourné et utilisé pour dénoncer des faits sans rapport avec la fraude comptable et la corruption. De plus, la société Benoist Girard n'apporte pas de garanties quant aux informations données. Enfin, le tribunal a dénoncé un système disproportionné par rapport aux objectifs de la loi américaine dans la mesure où le dispositif s'adresse à tous les salariés sans restriction.

Protéger les droits des salariés et mettre fin à ce type de dispositif liberticide

Depuis les scandales financiers d'Enron et de Worldcom, la loi américaine Sarbanes Oxley de 2002 impose aux sociétés cotées en bourse, ainsi qu'à leurs filiales étrangères de se doter d'un dispositif de whistleblowing (alerte professionnelle en français).

Cet outil de contrôle d'un nouveau genre permet aux entreprises de demander à leurs salariés de rapporter anonymement, via internet ou un n° vert, les fraudes et malversations comptables dont ils auraient connaissance.

Les dispositifs d'alerte professionnelle se sont développés au-delà des frontières américaines et notamment en France, où certains employeurs à l'appui de cette nouvelle exigence en profitent pour faire des alertes professionnelles, des dispositifs du tout contrôle en entreprise.

Le dernier exemple en date est celui de la société Benoist Girard, filiale française du groupe Stryker, qui en 2008 a mis en place un dispositif

On ne peut que se féliciter de cette décision qui sanctionne purement et simplement la délation entre salariés. Une dérive que FO-Cadres a à plusieurs reprises dénoncée depuis la prolifération de ces dispositifs, notamment dans notre communiqué sur le rapport ANTONMATTEI et VIVIEN.

Nous considérons en effet que l'alerte professionnelle doit se limiter aux domaines comptables et financiers, sans jamais s'étendre à l'ensemble de l'activité des salariés. FO-Cadres a toujours exigé que l'anonymat soit proscrit, sous peine de voir se développer le règne de la dénonciation calomnieuse et de créer un climat délétère en entreprise.

En ce sens, l'action des institutions représentatives du personnel auprès des tribunaux et de la Cnil restent le plus sûr moyen pour protéger les droits des salariés et mettre fin à ce type de dispositif liberticide.

Pour en savoir plus

- Communiqué FO-Cadres du 06/03/2007 - Rapport chartes éthiques et alerte professionnelle : l'anonymat, la proposition de trop !
- www.cnil.fr

Qui mieux qu'un créateur de droits pour vous défendre ?

Emploi cadre en Europe

Des prévisions de recrutements en chute libre

Le marché de l'emploi cadre en Europe subit de plein fouet les effets des crises financière et économique. C'est ce que révèle la dernière étude de l'Apec sur les cadres en Europe. Les entreprises européennes constatent en effet une forte baisse de leur activité à laquelle elles tentent de remédier par une politique de réduction et de rationalisation des coûts. 24% d'entre elles prévoient notamment de geler les embauches et d'augmenter les sorties de cadres (licenciements et départs à la retraite). Le nombre de recrutements en Europe devrait chuter de 9 à 22% dès 2010.

Les entreprises européennes évoquent des recrutements en baisse, mais à des degrés divers suivant les pays.

La Belgique et les Pays-Bas prévoient un recul qui se situerait en -36% et -16%. Le Royaume-Uni et l'Espagne envisagent également un fort retrait : entre -28% et -8%. Un pessimisme affiché se constate dans ces pays. La France et l'Allemagne sont plus modérées dans leurs prévisions car leur pronostic oscille entre -23% et -5%. Enfin, l'Italie et le Luxembourg sont les pays qui ont les prévisions de baisse les moins fortes puisque qu'ils considèrent que leur marché sera pratiquement stable en 2010.

Stagiaires du secteur social

« Aucune raison budgétaire ou économique ne saurait les empêcher de bénéficier du droit à la gratification »

Dans un communiqué du 13 novembre 2009, la FNAS FO révèle que les étudiants ont des difficultés pour effectuer leurs stages du fait de l'obligation récente de gratifier tous les stages de plus de deux mois. Des étudiants d'Institut du Travail Social, comme ceux d'Angers par exemple voient ainsi le bon déroulement de leur formation compromis car ils ne trouvent plus de structures pour effectuer leurs stages obligatoires.

Les employeurs de ces étudiants évoquent l'absence de budget prévu à cet effet. Pourtant le ministère de tutelle a toujours indiqué que la dépense liée à la gratification des stagiaires s'impose aux établissements sociaux et médico-sociaux qui accueillent des stagiaires et doit donc être prise en compte par les financeurs lorsqu'ils fixent les tarifs et examinent les budgets de ces établissements afin qu'aucun d'entre eux ne soit mis en situation de refuser d'accueillir un stagiaire du fait d'un problème de financement.

Il semblerait donc que les difficultés soient avant tout liées à une habitude des entreprises du secteur d'utiliser les stagiaires en tant que main d'œuvre gratuite et non pas à un réel problème de financement.

Pour sortir de cette impasse, la FNAS FO demande à la DGAS de réunir en urgence l'ensemble des syndicats représentatifs d'employeurs et de salariés de la branche afin de négocier un accord permettant de sortir de cette situation qui n'a que trop duré et qui pénalise le secteur tout entier.



Réforme de la représentativité syndicale

Le combat continue

Par un jugement du 27 octobre 2009, le tribunal d'instance de Brest a porté un coup sévère à la réforme de la représentativité en considérant que la loi du 20 août 2008 était contraire aux textes internationaux et au droit communautaire.

Selon le tribunal, l'obligation faite au syndicat de choisir son délégué syndical parmi les candidats ayant obtenu au moins 10% des voix aux élections des représentants du personnel constitue une ingérence et une atteinte à la liberté syndicale. Il considère également que la condition d'audience de 10% tous collègues confondus a notamment pour effet d'empêcher un syndicat (FO) de participer à toute négociation dans l'entreprise, élément pourtant essentiel à l'exercice du droit syndical. Plus encore, il considère que le privilège électoral accordé à la CGC est une atteinte au principe de non discrimination syndicale.

Malgré cette première victoire, le combat contre la loi du 20 août 2008 est loin d'être terminé, en témoigne le jugement du tribunal d'instance d'Annecy du 2 décembre 2009 qui, confronté à la même problématique, a rendu une décision radicalement opposée avec les mêmes fondements juridiques. L'estocade viendra et on ne peut que l'espérer de la Cour de cassation qui dans quelques mois devra mettre un terme à ce suspense.



Directeur de la Publication : **Eric PERES**

Dépôt légal 12/2009

ISSN 1963-2509

CPPAP 0112 S 08146

N° 138 - 0.30 €

Diffusion gratuite aux adhérents

Cette publication est imprimée sur du papier recyclé 



FO-Cadres

L'Union des Cadres et Ingénieurs - Force Ouvrière

2, rue de la Michodière - 75002 Paris

Tél. : +33 1 47 42 39 69 - Fax : +33 1 47 42 03 53

Courriel : contact@fo-cadres.fr

Site internet : www.fo-cadres.fr

Pour recevoir la Lettre de l'UCI-FO : Bulletin à envoyer à l'adresse ci-contre

Nom :

Prénom :

Entreprise :

E-mail :

.....

.....